



جمهورية السودان
جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا
كلية الدراسات العليا

الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة وأداء المستشفيات الخاصة
بولاية الخرطوم

**The Moderating Role of Organizational Culture On the
Relationship Between Total Quality Management and Privates
Hospital Performance in Khartoum State**

أطروحة مقدمة للحصول على درجة دكتوراه الفلسفة في إدارة الأعمال

إشراف البروفيسور:
على عبد الله الحاكم

إعداد الدارسة:
ليينا محمد احمد بابكر عبد الله

1440هـ - 2018م

سورة الاحقاف

الآية

قَالَ تَعَالَى: ﴿لَيْسَ الْبِرَّ أَنْ تُولُوا وُجُوهَكُمْ قِبَلَ الْمَشْرِقِ وَالْمَغْرِبِ وَلَكِنَّ الْبِرَّ مَنْ ءَامَنَ بِاللَّهِ
وَالْيَوْمِ الْآخِرِ وَالْمَلَائِكَةِ وَالْكِتَابِ وَالنَّبِيِّينَ وَءَاتَى الْمَالَ عَلَى حُبِّهِ ذَوِي الْقُرْبَىٰ وَالْيَتَامَىٰ وَالْمَسْكِينِ
وَأَبْنَ السَّبِيلِ وَالسَّائِلِينَ وَفِي الرِّقَابِ وَأَقَامَ الصَّلَاةَ وَءَاتَى الزَّكَاةَ وَالْمُؤْفُونَ بِعَهْدِهِمْ إِذَا
عَاهَدُوا وَالصَّٰدِقِينَ فِي الْبَأْسَاءِ وَالضَّرَّاءِ وَحِينَ الْبَأْسِ ۗ أُولَٰئِكَ الَّذِينَ صَدَقُوا وَأُولَٰئِكَ هُمُ الْمُتَّقُونَ ﴿١٧٧﴾

سورة البقرة الآية (177)

صدق الله العظيم

الإهداء

إلى من كلله الله بالهيبة والوقار إلى من علمني العطاء بدون انتظار إلى من احمل اسمه بكل افتخار أرجو من الله يمد في عمرك لترى ثمار قد حان قطافها بعد طول انتظار وستبقي كلماتك نجوم اهتدي بها اليوم وفي الغد والى الأبد
(والدي العزيز)

إلى ملاكي في الحياة معنى الحب والى معنى الحنان والتفاني
إلى بسملة الحياة وسر الوجود إلى من كان دعائهم سر نجاحي وحناها بلسم جراحي
ألي اغلي الحبايب

أمهاتي (نفيسة وخالدة)

إلى من بها اكبر وعلية اعتمد إلى شمعة متقدة تنير ظلمة حياتي إلى من بوجودها اكتسب
قوة ومحبة لا حدود لها إلى من عرفت معها معنى الحياة
(أختي لمياء)

إلى أخوتي ورفقاء دربي في هذه الحياة بدونكم لا معنى للحياة إلى القلوب
الطاهرة الرقيقة والنفوس البريئة إلى رياحين حياتي أخوتي
(خالد . طلال)

إلى الروح التي سكنت روحي الآن تفتح الأشرعة وترفع المرساة
لتنطلق السفينة في عرض بحر واسع مظلم هو بحر الحياة وفي هذه الظلمة
لا يضىئ القنديل الذكريات إلى الذين أحببتهم وأحبوني
(زملائي وزميلاتي)

الشكر والتقدير

الحمد لله حمداً يليق بجلال وجهه وعظيم سلطانه والشكر له علي توفيقه وامتنانه شكراً
يكافئ المزيد من إحسانه والصلاة والسلام الأثمان الأكملان علي رسول الهدي محمد بن
عبد الله خير خلقه وصفوة رسله

ويطيب لي أن أتقدم بوافر الشكر والتقدير إلى جامعة السودان للعلوم والتكنولوجيا، كلية
الدراسات العليا، واخص بالشكر البروفيسور/ علي عبد الله الحاكم والمشرف علي هذه
الرسالة والذي أضاء بعلمه عقل غيره وأهدى بالجواب الصحيح حيرة سائله فأظهر بسماحته
تواضع العلماء وبرحابته سماحة العارفين.

كما أتوجه بخالص الشكر الجزيل لأصحاب السعادة أعضاء لجنة المناقشة لتفضلهما
بالموافقة علي مناقشة هذه الرسالة والحكم عليها والاستفادة من توجيهاتهم.

وأتوجه بشكري إلى زملائي الذين أثرت نقاشاتهم وإرشاداتهم في تجويد هذه الرسالة ولا
يفوتني أن أتقدم بالشكر الجزيل إلى أساتذتي ومعلمي الكرام وكل من ساهم وأسهم في إكمال
هذه الدراسة

مستخلص

تناولت هذه الدراسة الدور المعدل للثقافة التنظيمية في العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و أداء المستشفيات، و تمثلت المشكلة في التساؤلات الآتية هل يؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي أداء المستشفيات ، هل يؤثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي الثقافة التنظيمية ؟ هل تؤثر الثقافة التنظيمية علي أداء المستشفيات ؟ و هدفت الدراسة إلي الكشف عن أثر تطبيق إدارة الجودة الشاملة علي الثقافة التنظيمية، محاولة إبراز مفهوم و فلسفة إدارة الجودة الشاملة في المستشفيات، معرفة أثر إدارة الجودة الشاملة علي أداء المستشفيات. و اهتمت الدراسة في إنها تساهم في إبراز تطبيق مبادئ الجودة الشاملة في أداء المستشفيات ، و إظهار دور الثقافة التنظيمية علي تطبيق مبادئ الجودة الشاملة، و أتبعت الدراسة المنهج الوصفي التحليلي و اعتمدت علي الاستبيان كأداة رئيسية في جمع البيانات الأولية ، و تم تحليل (302) عينة ، و استخلصت الدراسة مجموعة من النتائج إن هنالك علاقة إيجابية بين إدارة الجودة الشاملة و أداء المستشفيات و أن الثقافة التنظيمية تعدل العلاقة بين إدارة الجودة الشاملة و أداء المستشفيات، و بناء علي تلك النتائج تم تقديم عدد من التوصيات منها: أنه لا بد من إدارة المستشفيات أن تلبي احتياجات العملاء ، ضرورة قيام ببذل الجهود اللازمة من أجل تحقيق الإنجازات المتوقعة ، ضرورة تفعيل التعاون بين الإدارة العليا في تطبيق إدارة الجودة الشاملة

Abstract:

This study deal with the moderating role of organizational culture in the relationship between TQM and hospital performance. The problem is whether TQM application affects hospital performance. Does the TQM application affect the organizational culture? Does organizational culture affect hospital performance? The aim of the study was to appear the impact of TQM application on organizational culture, to attempt to highlight the concept and philosophy of TQM in hospitals, to know the impact of TQM on hospital performance. The study is concerned that it contributes to highlighting the application of the principles total quality in the hospitals performance and to show the role of organizational culture in the application of principles total quality, this study depended on the descriptive analytical method and relied on the questionnaire as a main tool in the collection of primary data. (302) samples. The study concluded that there is a positive relationship between TQM and hospital performance and that organizational culture moderating the relationship between TQM and hospital performance. Based on these results, there are number of recommendations, including: Hospital management must meet customer needs, need to make the necessary efforts to achieve the expected accomplishments, need to activate cooperation between senior management in the application of TQM.

رقم الصفحة	قائمة المحتويات
	الموضوع
	صفحة العنوان
أ	البسمة
ب	الآية
ج	الإهداء
د	الشكر والتقدير
هـ	المستخلص
و	Abstract
ز	قائمة المحتويات
ح-ط-ي-ك	الإطار النظري
ل-م	قائمة الجداول
ن	قائمة الأشكال
الفصل الأول مقدمة الدراسة	
2	تمهيد
3	مشكلة الدراسة
4	أهمية الدراسة
5	أهداف الدراسة
6	حدود الدراسة

7	التعريفات الإجرائية
8	هيكل الدراسة
الفصل الثاني الإطار النظري للدراسة	
	تمهيد
41	المبحث الأول: مفهوم إبعاد الجودة الشاملة
41	مفهوم الجودة:
42	تعريف الجودة وأبعادها
45	الجودة في الإسلام
49	أهداف تحسين الجودة:
50	تكاليف الجودة
51	محددات الجودة
54	منهوم إدارة الجودة الشاملة
57	خصائص نظام إدارة الجودة الشاملة
59	مراحل تطور إدارة الجودة الشاملة
66	أهمية تطبيق إدارة الجودة الشاملة
71	عوامل نجاح إدارة الجودة الشاملة
78	فوائد تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة
82	عقبات ومعوقات تطبيق منهج إدارة الجودة الشاملة
85	رواد تطوير إدارة الجودة الشاملة
100	متطلبات تطبيق إدارة الجودة الشاملة
102	مبادئ إدارة الجودة الشاملة

110	العلاقة بين مدخل إدارة الجودة الشاملة والمنظمة الدولية للمواصفات الأيزو (ISO)
127	المبحث الثاني: مفهوم وأهمية وأبعاد الثقافة التنظيمية
127	تعريف الثقافة التنظيمية
128	أهمية الثقافة التنظيمية
129	خصائص الثقافة التنظيمية
130	العوامل المحددة لثقافة المنظمة
133	عناصر الثقافة التنظيمية
134	وظائف الثقافة التنظيمية
136	محددات الثقافة التنظيمية
137	نظريات الثقافة التنظيمية
139	الثقافة التنظيمية وعلاقتها بإدارة الجودة الشاملة
141	تغيير الثقافة للتوافق مع إدارة الجودة الشاملة
142	الثقافة المشتركة والجودة الشاملة
142	ثقافة إدارة الجودة الشاملة
143	إنشاء ثقافة الجودة الشاملة
143	مقومات نجاح ثقافة الجودة
145	آليات خلق الثقافة والمحافظة عليها
148	المبحث الثالث: أداء المستشفيات
148	مفهوم الأداء
149	مفهوم تقييم الأداء
149	أهمية تقييم الأداء
150	أهداف تقييم الأداء
151	خطوات تقييم الأداء

153	وسائل تقييم الأداء
155	أهمية تقييم الأداء في المؤسسات الصحية
157	الاعتماد في المستشفيات
157	تعريف الاعتماد
159	أغراض اعتماد المستشفيات
162	خطوات تنفيذ عملية الاعتماد
164	المستشفيات أنواعها ومهامها ومعايير الأداء فيها واعتماده
164	تعريف المستشفيات
166	طبيعة المستشفيات
168	إدارة المستشفيات
173	أنواع المستشفيات وخصائصها
176	بيئة العمل في المستشفيات
178	تطور الاعتماد في النظم الصحية العالمية
	الفصل الثالث منهجية الدراسة
184	المبحث الأول: نموذج ونظريات الدراسة
184	تمهيد
185	نظرية الدراسة
187	نموذج الدراسة
190	المبحث الثاني: المنهجية والاجراءات
190	منهج الدراسة
190	مجتمع الدراسة
	ي

190	حجم مجتمع الدراسة
190	أداة الدراسة
197	إجراءات الدراسة
200	صدق وثبات إجراءات الدراسة
200	عينة الدراسة
	الفصل الرابع عرض وتحليل البيانات واختبار الفرضيات
204	المبحث الأول: تحليل ومناقشة فقرات الاستبيان
218	المبحث الثاني: اختبار فرضيات الدراسة
	الفصل الخامس مناقشة النتائج والتوصيات
245	تمهيد
247	نتائج الدراسة النظرية
249	التوصيات
249	محددات الدراسة
250	الدراسات المستقبلية
252	قائمة المصادر
260	الملاحق

قائمة الجداول

رقم الصفحة	اسم الجدول	رقم الجدول
120	جدول يوضح أبعاد المقارنة بين الإدارة التقليدية وإدارة الجودة الشاملة	1-1-1
123	جدول يوضح أوجه التشابه بين إدارة الجودة الشاملة ونظام إدارة الجودة العالمي الايزو 9000	1_1_2
123	جدول يوضح أوجه الاختلاف بين إدارة الجودة الشاملة ونظام الجودة العالمي الايزو 9000	1_1-3
153	جدول يوضح مقارنة بين الإدارة التقليدية والحديثة	3_1_4
197	جدول يوضح الاستبيانات الموزعة والمعادة	1-4-5
198	جدول يوضح توزيع محاور الدراسة	1-4-6
199	جدول يوضح مقياس درجة الموافقة	1-4-7
201	معدل الفا كرونباخ للأبعاد	1-4-8
207	جدول يوضح نتائج تحليل العامل الاستكشافي	1_4-9
209	جدول يوضح معامل الفا كرونباخ بعد التحليل العاملي الاستكشافي	1_4_10
214	جدول يوضح مؤشرات جودة المطابقة	1_4-11
218	جدول يوضح جودة النموذج	1_4-12
219	جدول يوضح تحليل الاعتمادية والصلاحية لنموذج الدراسة	1_4-13
220	جدول يوضح تحليل الارتباطات بين متغيرات الدراسة	1_4-14
221	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات التزام الإدارة العليا	1_4-15
222	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات مشاركة العاملين	1_4-16
222	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات التركيز على العميل	1_4-17
222	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات الفعالية	1_4-18

223	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات الكفاءة	1_4-19
223	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات القيم التنظيمية	1_4_20
223	جدول يوضح الإحصاء الوصفي لعبارات المعتقدات التنظيمية	4-1-21
227	جدول يوضح مؤشرات جودة المطابق	1_4_22
228	جدول يوضح تحليل المسار بين مبادئ الجودة الشاملة والفعالية	1_4-23
229	جدول يوضح مؤشرات جودة المطابقة	1_4-24
230	تحليل المسار بين مبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1_4-25
231	جدول يوضح جودة المطابق	1_4_26
232	جدول يوضح تحليل المسارين مبادئ الجودة الشاملة والفعالية	1_4-27
235	جدول مؤشرات جودة المطابق	1-4-28
236	المسار من مبادئ الجودة الشاملة والفعالية	1-4-34

قائمة الأشكال

رقم الصفحة	اسم الشكل	رقم الشكل
58	أهم الاتجاهات التي ينعكس فيها مفهوم الجودة الشاملة	1_1_1
60	يوضح مراحل تطوير الجودة الشاملة	1_1_2
74	الأهداف الخمسة لإدارة الجودة الشاملة	1_1_3
77	الإستراتيجية المتكاملة لإدارة الجودة الشاملة	1_1_4
81	فوائد ومزايا تطبيق إدارة الجودة الشاملة	1_1_5
88	سلسلة ديمينج لتحقيق إدارة الجودة الشاملة	1_1_6
116	مستويات وثائق نظام الجودة	1_1_7
135	الوظائف الأساسية للثقافة التنظيمية	1_1_8
213	مؤشرات جودة النموذج	1_4_9
215	التحليل العملي التوكيدي	1_4_10
217	التحليل العملي التوكيدي	1_4_11
224	نموذج الدراسة المعدل	1_4_12
226	العلاقة بين مبادئ إدارة الجودة الشاملة والفعالية	1_4_13
228	العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1_4_14
230	العلاقة بين القيم التنظيمية مبادئ الجودة الشاملة والفعالية	1_4_15
223	القيم التنظيمية تعدل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والفعالية	1_4_16
234	العلاقة بين القيم التنظيمية ومبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1_4_17
237	القيم التنظيمية تعدل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1_4_18
240	القيم التنظيمية تعدل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1-4-19
241	العلاقة بين المعتقدات التنظيمية ومبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1-4-20
243	القيم التنظيمية تعدل العلاقة بين مبادئ الجودة الشاملة والكفاءة	1-4-21